

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Омский филиал Финуниверситета

Кафедра «Финансы и учет»

УТВЕРЖДАЮ
Директор Омского филиала
Финуниверситета


О.Р. Онищенко
«23» июня 2026 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ
БИЗНЕС-АНАЛИЗ

Год утверждения программы: 2024

Разработчики рабочей программы дисциплины: Усанов А.Ю., Гавель О.Ю.,
Шнайдер О.В.

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ: 38.03.01 «ЭКОНОМИКА»

ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит»

ОП «Бизнес-аудит и право», профиль «Бизнес-аудит и право»

Составитель актуализации: О.Г. Конюкова

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета
(протокол от «23» июня 2026 г. № 34)*

*Одобрено кафедрой «Финансы и учет»
(протокол от «30» апреля 2026 г. № 5)*

Омск 2026

Приложение к рабочей программе дисциплины разработал:
кандидат экономических наук, старший преподаватель **О.Г. Конюкова**

Бизнес-анализ. Приложение к рабочей программе дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», ОП «Бизнес-анализ, налоги и аудит» профиль «Учет, анализ и аудит» очная форма обучения, ОП «Бизнес-аудит и право», профиль «Бизнес-аудит и право» форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий 2026 год набора. – Омск: Омский филиал Финуниверситета, кафедра «Финансы и учет», 2026. – 49 с.

© Омский филиал Финансового университета
при Правительстве Российской Федерации, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Содержание семинаров, практических занятий	4
Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	7
Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	7
Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	9
Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	12
Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	46
Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	47
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	47
Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	48
Комплект лицензионного программного обеспечения	48
Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	48
Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты	48
Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	49

Содержание семинаров, практических занятий

Практические и семинарские занятия служат для углубленного изучения материала дисциплины и приобретения практических навыков в соответствии с ее целями и задачами. Занятия проводятся в активной и интерактивной формах с привлечением всех обучающихся к обсуждаемым вопросам, выбору оптимальных способов решения практических задач, что способствует профессиональному развитию личности будущего бакалавра.

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарах, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указываются раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа	1. Сущность, цели и задачи бизнес-анализа, его предмет и объект. 2. Функции бизнес-аналитика, его профессиональные компетенции и навыки. 3. Структура и ключевые понятия BABOK®Guide: области знаний и их задачи, классификация требований, стейкхолдеры. 4. Характеристика информационной базы для проведения бизнес-анализа. 5. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности. 6. Характеристика методов аналитических исследований: традиционные и экономико-математические методы экономического анализа, методы инновационно-инвестиционного анализа, методы маркетингового и конкурентного анализа, логистический анализ, бенчмаркинг, прогнозирование и форсайт-анализ, стратегический анализ, технический анализ финансовых рынков, специфические методы и приемы бизнес-анализа Рекомендуемые источники из раздела 8: 1-6, 7-9 Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-5	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение проблемы информационной базы бизнес-анализа и подходов к ее пониманию. Обсуждение мнений о роли и функциях бизнес-аналитика в организации. Кейс-метод «Рабочие задачи и их исполнители» Кейс-метод «Финансовая отчетность как источник информации бизнес-анализа» Кейс-метод «Формирование интегрированной отчетности организации» Решение практических задач.
Тема 2. Методический инструментарий стратегического бизнес-анализа	1. Характеристика этапов анализа стратегии, их задачи и инструментарий.	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение взаимосвязи бизнес-модели и стратегии. Кейс-метод «Построение канвы бизнес-модели». Кейс-метод «Аналитическая оценка

	2. Канва бизнес-модели как инструмент диагностики и планирования стратегии и инициатив. 3. Ключевые факторы стоимости в разрезе элементов бизнес-модели. 4. Анализ процесса создания, сохранения/утраты стоимости. 5. Методы анализа внешнего окружения организации. 6. Методы анализа внутреннего бизнес-окружения. 7. GAP-анализ. 8. Анализ корневых причин. 9. Методы обоснования стратегии изменений. 10. ВАССМ модель. Рекомендуемые источники из раздела 8: 5-6 Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9	текущей эффективности и стратегической конкурентоспособности бизнес-модели».
Тема 3. Анализ и управление отношениями стейкхолдерами	1. Классификация заинтересованных сторон организации. 2. Теория управления стейкхолдерами. 3. Модели определения заинтересованных сторон организаций: О. Менделоу, Митчелла-Эгле-Вуда, Г. Саважа, Stakeholders CIRCLETM. 4. Техники описания стейкхолдеров: список, карта, луковичная диаграмма, архетипы. 5. Типология стратегий взаимодействия с заинтересованными сторонами по Джонсону. Матрица «поддержка-сила влияния». Матрица стейкхолдеров Э. Фрумана. Модель Гарднера. 6. Шаблон реестра заинтересованных сторон. 7. Матрица определения ответственности RACI. 8. Модель Кано. 9. Метод MoSCoW. 10. Анализ требований стейкхолдеров и отношений организации с заинтересованными сторонами. 11. Информационное обеспечение выявления и анализа требований различных групп стейкхолдеров.	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение особенностей выявления стейкхолдеров инвестиционного проекта и управления ими в жизненном цикле проекта.

	12. Классификация требований стейкхолдеров. Рекомендуемые источники из раздела 8: 5,6 Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9	
Тема 4. Методы и средства описания бизнес-процессов, их моделирование и анализ	1. Бизнес-процесс: ключевые характеристики и классификация. 2. Деятельность как система бизнес-процессов. 3. Понятие методологии и нотации моделирования бизнес-процессов. 4. Классификация методологий моделирования бизнеса. 5. Методология и нотация функционального моделирования IDEF0. 6. Диаграммы данных «сущность-связь»; диаграммы потоков работ; диаграммы потоков данных. 7. Объектно-ориентированное моделирование UML. 8. Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание. 9. Нотация EPC. 10. Программные инструменты описания бизнес-процессов, организационных структур и информационных систем. 11. Инструменты анализа бизнес-процессов. 12. Метрики, показатели и ключевые показатели эффективности для бизнес-процессов. 13. Методы совершенствования бизнес-процессов. Рекомендуемые источники из раздела 8: 5,6 Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение отличий проекта от процесса. Обсуждение принципов и методик проведения сбора и обработки данных.
Тема 5. Принятие решений на основе финансово-инвестиционного анализа.	1. Использование в бизнес-анализе инструментария финансового анализа. 2. Анализ ROA. 3. Анализ и управление производственным потенциалом организации: основные аналитические системы показателей и модели. 4. Анализ факторов, влияющих на финансовые результаты организации. 5. Использование безубыточного объема продаж для обоснования	Дискуссия по вопросам темы. Обсуждение практических аспектов действий для обеспечения эффективности бизнеса. Обсуждение возможных экономических и финансовых последствий снижения отдачи от производственных ресурсов организации. Обсуждение современных

	краткосрочных управленческих решений. 6. Оценка финансовой эффективности проекта. 7. Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки. 8. Сбалансированная система показателей (BSC) и формирование карты стратегических показателей. 9. Призма результатов деятельности (PPS). Рекомендуемые источники из раздела 8: 5,6 Рекомендуемые источники из раздела 9: 1-9	методик управления затратами организации.
ИТОГО		34/34

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 4

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические основы бизнес-анализа	1. Бизнес-анализ -закономерный этап эволюции отечественного экономического анализа в условиях ориентации на инновационное и устойчивое развитие. 2. Отечественный профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик». 3. Информационные системы обеспечения бизнес-анализа на основе BI (Business Intelligence) решений. 4. Специфика методики и организации бизнес-анализа в зависимости от характера и масштабов бизнеса.	Работа с учебной и справочной литературой, ресурсами «Интернет», материалами лекций и семинаров. Работа с нормативными документами. Работа с бухгалтерской (финансовой) и интегрированной отчетностью. Подготовка к обсуждению. Решение домашних задач. Подготовка к устному опросу и промежуточному тестированию.
Тема 2. Методический инструментарий стратегического бизнес-анализа	1. Основные особенности и составляющие процесса стратегического управления. 2. Цепочка создания ценности. 3. Стратегии работы с рисками. 4. Эвристические методы качественного анализа.	Работа с учебной и справочной литературой, ресурсами «Интернет», материалами лекций и семинаров.

	5. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. 6. Оценка возможностей коммерческой организации в формировании конкурентных преимуществ.	Решение домашних задач, анализ и интерпретация полученных результатов. Выбор объекта исследования для выполнения расчетно-графического задания и подготовка к его выполнению. Подготовка к устному опросу и промежуточному контрольному тестированию.
Тема 3. Анализ и управление отношениями стейкхолдерами	1. Определение круга ключевых стейкхолдеров на основе оценки степени и характера их влияния на организацию. 2. Стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами. 3. Техники взаимодействия со стейкхолдерами: интервью, семинар, фокус-группа. 4. Документирование требований стейкхолдеров, их систематизация и периодическая актуализация. 5. Шаблоны текстовой формулировки требований. 6. Концепция управления стоимостью в интересах всех стейкхолдеров бизнеса. 7. CATWOE как экспресс-анализ текущих бизнес-потребностей и оценки влияния потенциального решения на заинтересованные стороны.	Работа с учебной и справочной литературой, ресурсами «Интернет», материалами лекций и семинаров. Подготовка к устному опросу и выполнение расчетно-графического задания.
Тема 4. Методы и средства описания бизнес-процессов, их моделирование и анализ	1. Процессно-стоимостный подход к оценке эффективности бизнеса. 2. Структурные методологии моделирования. 3. Информационные модели IDEF1, динамические модели IDEF2. 4. Прецедентная модель бизнеса. Объектная модель бизнеса. 5. Методы детального описания логики выполнения бизнес-процессов. 6. Инструменты бизнес анализа: Visio, Jira, Power Point, Draw, Excel, Confluence. 7. Визуализация и интерпретация данных: наборы данных, отчеты, панели мониторинга. 8. Качественные инструменты анализа бизнес-процессов. 9. Количественные инструменты анализа бизнес-процессов.	Работа с учебной и справочной литературой, ресурсами «Интернет», материалами лекций и семинаров.

	10. Принципы осуществления функционально-стоимостного анализа. 11. Разделы технического задания на создание автоматизированной системы и программы.	
Тема 5. Принятие решений на основе финансово-инвестиционного анализа.	1. Формирование системы показателей анализа производственного потенциала. 2. Характеристика видов расходов организации. 3. Анализ расходов экономического субъекта. 4. Резервы снижения расходов организации. 5. Значение операционного рычага в стратегии управления затратами и прибылью. 6. Концепция управления эффективной деятельностью. 7. Универсальная система показателей (TPS). 8. Принципы разработки и условия использования панелей индикаторов для планирования и контроля эффективности рабочих мест специалистов.	Работа с учебной и справочной литературой, ресурсами «Интернет», материалами лекций и семинаров. Описание проблем отдельных бизнес-процессов операционной деятельности (по выбору). Решение домашних задач и интерпретация полученных результатов. Подготовка к защите расчетно-графического задания.
ИТОГО		76/94

Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Для студентов учебным планом предусмотрено выполнение расчетно-аналитической работы, которая является одним из основных видов самостоятельной работы студентов, направленной на закрепление, углубление, обобщение знаний по дисциплине «Бизнес-анализ», формирование навыков решения аналитических задач в ходе научного исследования.

Этапы выполнения расчетно-аналитической работы

Успешное выполнение расчетно-аналитической работы во многом зависит от правильной организации самостоятельной работы студента. Процесс выполнения расчетно-аналитической работы включает в себя следующие этапы:

1. Первоначальное ознакомление с литературой.
2. Работа с литературой, сбор и анализ необходимой теоретической информации.
3. Выполнение практического задания расчетно-аналитической работы.
4. Оформление расчетно-аналитической работы в соответствии с установленными требованиями.
5. Представление работы на проверку.
6. Рецензирование расчетно-аналитической работы преподавателем.
7. Доработка отдельных вопросов с учетом замечаний преподавателя.
8. Собеседование по расчетно-аналитической работе.

При существенных нарушениях студентом порядка подготовки расчетно-аналитической работы преподаватель вправе поставить вопрос о возникших проблемах на заседании кафедры. В этом случае студент обязан явиться на

заседание кафедры и объяснить причины отклонения от установленных сроков и этапов выполнения расчетно-аналитической работы.

Структура и содержание расчетно-аналитической работы

Материал расчетно-аналитической работы располагается в следующей последовательности:

1. Титульный лист;
2. Решение практического задания работы;
3. Список литературы.

Титульный лист работы оформляется в соответствии с установленными требованиями.

Практическое задание

Описать выбранную организацию (для исследования использовать актуальные данные с официального сайта Прозрачный бизнес: <https://pb.nalog.ru/> и Государственного информационного ресурса бухгалтерской (финансовой) отчетности: <https://bo.nalog.ru/>) в терминах метода «Канва бизнес-модели», отразив девять ключевых аспектов:

- партнерства;
- виды деятельности;
- ресурсы;
- предлагаемая ценность;
- отношения с клиентами;
- каналы (сбыта);
- потребительские сегменты;
- структура затрат;
- потоки доходов.

1. Для выбранной компании провести:

- анализ предприятия/идеи/продукта/возможности методом SWOT;
- анализ рынка методами PEST и 5 сил Портера;
- составить список ключевых стейкхолдеров;
- определить важность и степень влияния стейкхолдеров (карта);
- определить стратегию взаимодействия со стейкхолдерами;
- составить Score решения методом CATWOE.

2. Для выбранной компании описать систему бизнес-процессов в нотации IDEF0:

- контекстная диаграмма A-0;
- декомпозиция 1-го уровня A-0.

3. Для выбранной компании составить диаграмму в нотации DFD: показать движение потоков данных:

- в рамках одного бизнес-процесса;
- или обмен данными между несколькими процессами.

4. Для выбранной компании составить детальную модель бизнес-процесса в нотации EPC, показать:

- начальные и конечные события;
- функций исполнителей;

- логические операторы;
- документы и другие ТМЦ.

5. Для выбранной компании составить детальную модель бизнес-процесса в нотации BPMN, показать - события (начальные, конечные, промежуточные) - пулы и дорожки - логические операторы - документы и другие артефакты.

6. Обоснованно идентифицировать одну проблему (например, срыв сроков разработки проектной документации: организация терпит убытки 1 млн. руб. в месяц).

Разработать диаграмму Исикавы для проблемы, учесть все возможные факторы.

В разделе «Список литературы» указывается в соответствующем порядке используемая литература.

Рецензирование и собеседование по работе

Законченная и правильно оформленная расчетно-аналитическая работа должна быть представлена на проверку в установленные сроки. После проверки работа может быть возвращена студенту для ознакомления с замечаниями. Студент должен внести все необходимые исправления и дополнения, вытекающие из замечаний научного руководителя. Проверенная работа (со всеми исправлениями и дополнениями) допускается к собеседованию.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и индивидуальной работы со студентами, по результатам выполнения заданий на практических занятиях, выполнения видов самостоятельных работ.

Оценка знаний по 100-балльной шкале проводится в соответствии с нормативными документами Финуниверситета.

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам работы:

№ п/п	Вид отчетности	Баллы всего
1.	Текущий контроль в т.ч:	40
	доклад, презентация	10
	участие в групповой дискуссии	5
	решение задач	10
	тестирование	5
	подготовка расчетно-аналитической работы	10
2.	Экзамен	60
3.	Итого	100

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе «2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Показатели и критерии оценивания компетенций

Экзамен по дисциплине выставляется студенту при условии сформированности по каждой компетенции как минимум порогового уровня.

Таблица 5

ПKN-2. Способность на основе существующих методик, нормативно-правовой базы рассчитывать финансово-экономические показатели, анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне				
Индикатор достижения компетенции:				
1. Применяет нормативно-правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово-экономических показателей				
Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов			
	Высокий уровень (отлично/зачтено)	Продвинутый уровень (хорошо/зачтено)	Пороговый уровень (удовлетворительно/зачтено)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно/не зачтено)
Знать: содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе	<i>Знает</i> – содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе Приводит примеры.	<i>Знает</i> – содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе, но приведение конкретных примеров вызывает некоторые затруднения	<i>Знает</i> – содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеров.	<i>Не знает</i> содержание нормативно-правовых актов по регламентации деятельности экономических субъектов; подходы и требования к формированию информационной базы для проведения бизнес-анализа в организации, современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеров.
Уметь:	<i>Умеет</i> – корректно	<i>Умеет</i> – корректно	<i>Умеет</i> – корректно	<i>Не умеет</i> – корректно

- корректно формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства. Приводит примеры.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства. Не может привести примеров.	формировать необходимую для оценки и прогнозирования эффективности и результативности деятельности экономического субъекта информацию с учетом состояния внешней и внутренней среды, требований стейкхолдеров организации, изменения системы целей её развития, правовой и нормативной базы российского законодательства. Не может привести примеров.
Индикатор достижения компетенции:				
2. Производит расчет финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях				
Знать: - основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей	<i>Знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей	<i>Знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей	<i>Знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей эффективности функционирующих в	<i>Не знает</i> – основные методики бизнес-анализа; принципы и подходы разработки и применения системы финансовых и нефинансовых показателей эффективности

эффективности деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства.	эффективности деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства. Приводит примеры.	эффективности деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	различных сферах национального хозяйства. Не может привести примеров.	деятельности организаций, функционирующих в различных сферах национального хозяйства. Не может привести примеров.
Уметь: - идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и	<i>Умеет</i> – идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и	<i>Умеет</i> – идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и	<i>Умеет</i> – идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и микроуровнях организации экономики. Не может привести примеров.	<i>Не умеет</i> идентифицировать бизнес-проблемы и требования стейкхолдеров, осуществлять на практике их анализ и генерировать решения (бизнес-планирование, маркетинговая деятельность, производство и реализация продукции, основные и оборотные активы, капиталы организации, затраты и себестоимости продукции, финансовые результаты, обеспеченность и эффективность использования ресурсного потенциала и пр.) на макро-, мезо- и микроуровнях организации экономики.

микроуровнях организации экономики.	микроуровнях организации экономики. Приводит примеры.	микроуровнях организации экономики, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		Не может привести примеров.
Индикатор достижения компетенции: 3. Анализирует и раскрывает природу экономических процессов на основе полученных финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях				
Знать: - основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями	<i>Знает</i> – основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями стейкхолдеров.	<i>Знает</i> – основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с	<i>Знает</i> – основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнесанализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями стейкхолдеров. Не может привести примеров.	<i>Не знает</i> основные принципы и направления исследований процессов и явлений на микро-, мезо- и макороуровнях их организации; современные приемы и методы бизнес-анализа, результаты научных исследований и возможности их использования для решения различных задач управления экономическими процессами в организации, оптимизации финансового плана, бизнес-планирования и прогнозирования в соответствии с требованиями стейкхолдеров.

стейкхолдеров.	Приводит примеры.	требованиями стейкхолдеров, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		Не может привести примеров.
Уметь: - применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса.	<i>Умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса, но вызывает затруднения	<i>Умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса. Не приводит примеров.	<i>Не умеет</i> – применять современный аналитический инструментарий для проведения бизнес-анализа деятельности организации и ее бизнес-процессов, осуществлять диагностику и прогнозировать основные параметры финансовой, инновационно-инвестиционной и операционной деятельности; определять направления применения результатов анализа, оптимизировать финансовые планы, бизнес-планы и прогнозы в соответствии с требованиями стейкхолдеров и решениями выявляемых проблем бизнеса. Не приводит примеров.

		приведение конкретных примеров.		
ПKN-3. Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты				
Индикатор достижения компетенции:				
1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово-экономических задач				
знать: - современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе	<i>Знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	<i>Знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – современные информационные технологии, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.
уметь: - использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа.	<i>Умеет</i> – использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	<i>Умеет</i> - использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – использовать современные информационные технологии для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.
Индикатор достижения компетенции:				
2. Формулирует математические постановки финансово-экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям				
знать: - современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе.	<i>Знает</i> – современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе. Приводит примеры.	<i>Знает</i> современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе, но вызывает затруднения при приведении конкретных	<i>Знает</i> – современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – современные программные продукты, применяемые в бизнес-анализе. Не приводит примеры.

		примеров.		
уметь: - использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа	<i>Умеет</i> – - использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров	<i>Умеет</i> – использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – использовать современные программные продукты для решения задач бизнес-анализа. Не приводит примеры.
Индикатор достижения компетенции: 3. Системно подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области				
знать: - задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований.	<i>Знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров	<i>Знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – задачи и принципы разработки методических и нормативных документов на основе результатов проведенных аналитических исследований. Не приводит примеры.
уметь: - разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований	<i>Умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований. Приводит примеры	<i>Умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения	<i>Умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – разрабатывать методические и нормативные документы на основе результатов проведенных аналитических исследований, но вызывает затруднения

		приведение конкретных примеров		приведение конкретных примеров. Не приводит примеры.
Индикатор достижения компетенции: 4. Анализирует результаты исследования математических моделей финансово-экономических задач и делает на их основании количественные и качественные выводы и рекомендации по принятию финансово-экономических решений.				
знать: - формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса.	<i>Знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Приводит примеры	<i>Знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров	<i>Знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.
уметь: - выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса.	<i>Умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Приводит примеры	<i>Умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – выбирать формы, методы и инструменты реализации исследовательских и прикладных задач для обоснования изменений бизнеса. Не приводит примеры.
ПKN-4. Способность оценивать показатели деятельности экономических субъектов.				
Индикатор достижения компетенции: 1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса, выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономических субъектов.				
знать: - классические и	<i>Знает</i> – классические и современные методы	<i>Знает</i> – классические и современные методы	<i>Знает</i> – классические и современные методы	<i>Не знает</i> – классические и современные методы

современные методы информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности. Приводит примеры.	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности. Не приводит примеры.	информационного-аналитического обеспечения бизнес-деятельности. Не приводит примеры.
уметь: – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать	<i>Умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать предложения по	<i>Умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность;	<i>Умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать предложения по реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – проводить анализ внешнего и внутреннего бизнес-окружения организации; выявлять основные факторы экономического роста; оценивать эффективность формирования и использования финансового, производственного, человеческого, интеллектуального и пр. капиталов организации; идентифицировать «узкие места» на основе мониторинга деятельности экономического субъекта, снижающие его текущую эффективность и стратегическую результативность; разрабатывать предложения по реализации изменений

предложения по реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости.	реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости. Приводит примеры.	разрабатывать предложения по реализации изменений бизнеса в целях улучшения его устойчивости, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		бизнеса в целях улучшения его устойчивости. Не приводит примеров.
Индикатор достижения компетенции: 2. Рассчитывает и интерпретирует показатели деятельности экономических субъектов.				
Знать: - современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации	<i>Знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – современные системы оценки эффективности деятельности организации и основы их формирования; принципы формирования метрик, показателей и ключевых показателей эффективности бизнес-процессов; подходы к анализу как отдельных бизнес-процессов, так и их систем, а также бизнес-модели организации. Не приводит примеров.
Уметь: - применять методы	<i>Умеет</i> – применять методы бизнес-анализа	<i>Умеет</i> – применять методы	<i>Умеет</i> – применять методы бизнес-анализа для оценки	<i>Не умеет</i> – применять методы бизнес-анализа

бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели	для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели. Приводит примеры.	бизнес-анализа для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели. Не приводит примеры.	для оценки эффективности деятельности организации, её бизнес-процессов, требований стейкхолдеров, конкурентоспособности бизнес-модели. Не приводит примеров.
УК-10. Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач				
Индикатор достижения компетенции: 1. Четко описывает состав и структуру требуемых данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации				
Знать: - методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов	<i>Знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – методики аналитического обоснования и моделирования бизнес-процессов. Не приводит примеров.
Уметь: - доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита.	<i>Умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита.	<i>Умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита, но	<i>Умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – доказательно строить обобщения и формулировать предложения в связи с направлениями изменения структуры бизнес-процессов объекта аудита. Не приводит примеров.

	Приводит примеры.	вызывает затруднения приведение конкретных примеров.		
Индикатор достижения компетенции: 2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает природу вариабельности				
Знать: - принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами	<i>Знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами. Приводит примеры.	<i>Знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами. Не приводит примеры.	<i>Не знает</i> – принципы аналитического обоснования и выработки решений в области управления бизнес-процессами. Не приводит примеров.
Уметь: - обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации.	<i>Умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации. Приводит примеры.	<i>Умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	<i>Умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации. Не приводит примеры.	<i>Не умеет</i> – обосновывать и разрабатывать управленческие решения в области управления бизнес-процессами на основе анализа результатов моделирования сценариев развития экономической ситуации. Не приводит примеров.
Индикатор достижения компетенции: 3. Формулирует признак классификации, выделяет соответствующие ему группы однородных «объектов», идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп				

Знать: - классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации	Знает –классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Приводит примеры.	Знает - классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	Знает –классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеры.	Не знает – классификацию бизнес-требований, стейкхолдеров, бизнес-процессов организации; систему критериев оценки эффективности принимаемых управленческих решений в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеров.
Уметь: - разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации	Умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации Приводит примеры.	Умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	Умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеры.	Не умеет – разрабатывать управленческие решения в финансово-экономической в соответствии с концепцией устойчивого развития организации. Не приводит примеров.
Индикатор достижения компетенции:				
4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности				
Знать: - содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы	Знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы	Знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа,	Знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы и аналитические	Не знает – содержание и логику проведения бизнес-анализа, подходы

и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов.	и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов. Приводит примеры.	подходы и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов. Не приводит примеры.	и аналитические приемы обоснования оперативных, тактических и стратегических управленческих решений; современные методы бизнес-анализа, помогающие обобщать результаты научного исследования на основе современных междисциплинарных подходов. Не приводит примеров.
Уметь: - применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на	<i>Умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на	<i>Умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на	<i>Умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность	<i>Не умеет</i> – применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений; по результатам выполненных аналитических исследований доказательно строить обобщения и формулировать предложения, направленные на

повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений.	повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений. Приводит примеры.	направленные на повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	принимаемых управленческих решений. Не приводит примеры.	повышение эффективности и результативности деятельности организации, оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых управленческих решений. Не приводит примеров.
--	--	--	--	--

Индикатор достижения компетенции:

5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания

Знать: - методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности,	Знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности,	Знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности,	Знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности, её эффективное и устойчивое	Не знает – методические подходы и алгоритмы формирования требований и технических заданий для различных уровней управления; теорию и методологию проведения аналитических исследований; методику подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности, составления
---	--	--	--	---

составления мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных.	составления мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных. Приводит примеры.	составления мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных, но вызывает затруднения при приведении конкретных примеров.	развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных. Не приводит примеры.	мотивированных заключений, аналитических, объяснительных записок по направлениям деятельности организации, обеспечивающих её эффективное и устойчивое развитие, приемы формирования программно-ориентированных баз данных. Не приводит примеров.
Уметь: - обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при	<i>Умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при	<i>Умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового	<i>Умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия	<i>Не умеет</i> – обоснованно формулировать цели и задачи проведения аналитических исследований, оформлять расчеты и его результаты, обосновывать выбор стандартов презентации информации финансового и нефинансового характера при подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и

подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения.	подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения. Приводит примеры.	характера при подготовке отчетов и проектных решений; последовательно и доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения, но вызывает затруднения приведение конкретных примеров.	того или иного управленческого решения. Не приводит примеры.	доказательно аргументировать целесообразность принятия того или иного управленческого решения. Не приводит примеров.
--	--	--	--	--

Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, а также на основе результатов выполнения самостоятельных работ. На контроль выносятся:

- вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение,
- вопросы и тесты на освоение минимально необходимого материала,
- решения ситуационных задач.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена

Таблица 6

Компетенция	Индикаторы достижения	Вопросы к экзамену, тестовые задания, практико-ориентированные задания
-------------	-----------------------	--

	компетенции	
ПКН-2 Способность на основе существующих методик, нормативно-правовой базы рассчитывать финансово-экономические показатели, анализировать и содержательно объяснять природу экономических процессов на микро- и макроуровне	1. Применяет нормативно-правовую базу, регламентирующую порядок расчета финансово-экономических показателей	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа. 2. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности. 3. Классификация и характеристика методов бизнес-анализа. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: а) Внешним б) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры б) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса б) акционеры этой компании с) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
	2. Производит расчет	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».

	финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях	2. Сущность, объекты, предмет бизнес-анализа и его задачи. 3. Бизнес-процесс как ключевой объект бизнес-анализа, его виды. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: a) дойные коровы b) звезды c) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени
--	--	--

		отражают ее сущность?
	3. Анализирует и раскрывает природу экономических процессов на основе полученных финансово-экономических показателей на макро-, мезо- и микроуровнях	Вопросы к экзамену: 1. Анализ корневых причин: диаграмма Исикавы, метод 5W. 2. Реестр рисков и стратегии работы с рисками. 3. Матрица NASA. Тестовые задания: 1. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: a) поведение потребителей, конкурентов, посредников b) персонал организации c) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: a) поведение конкурентов b) политические, экономические, социальные факторы c) организационная структура Практико-ориентированные задания: Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.

ПКН-3 Способность осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, применять математические методы для решения стандартных профессиональных финансово-экономических задач, интерпретировать полученные результаты	1. Проводит сбор, обработку и статистический анализ данных для решения финансово-экономических задач	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Метод CATWOE. 2. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Six Thinking Hats. 3. Методический подход Agile. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: а) Внешним б) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры б) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса б) акционеры этой компании с) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
	2. Формулирует математическ	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Виды информации, используемой в бизнес-анализе. 2. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.

	ие постановки финансово-экономических задач, переходит от экономических постановок задач к математическим моделям	3. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: a) дойные коровы b) звезды c) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.
	3. Системно	<u>Вопросы к экзамену:</u>

	подходит к выбору математических методов и информационных технологий для решения конкретных финансово-экономических задач в профессиональной области	1. Показатели, характеризующие бизнес-модели. 2. Функциональный и процессный подходы к управлению организацией. 3. Понятие бизнес-процесс, компоненты бизнес-процесса. <u>Тестовые задания:</u> 1. Выделите факторы микросреды организации: а) подсистемы организации б) потребители с) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: а) поведение потребителей, конкурентов, посредников б) персонал организации с) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: а) поведение конкурентов б) политические, экономические, социальные факторы с) организационная структура <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
	4. Анализирует результаты исследования	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Классификация бизнес-процессов. 2. Моделирование и виды моделей бизнес-анализа 3. Методология и нотация функционального моделирования IDEF0

	математических моделей финансово-экономических задач и делает на их основании количественные и качественные выводы и рекомендации по принятию финансово-экономических решений	<u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: а) Внешним б) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры б) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса б) акционеры этой компании с) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
ПКН-4 Способность оценивать показатели деятельности экономических субъектов	1. Проводит анализ внешней и внутренней среды ведения бизнеса,	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание. 2. Нотация EPC: ключевые элементы и описание 3. Интегрированная методология моделирования ARIS. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: а) дойные коровы

	выявляет основные факторы экономического роста, оценивает эффективность формирования и использования производственного потенциала экономически х субъектов.	b) звезды c) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.
	2. Рассчитывает и интерпретирует показатели	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Сбалансированная система показателей (BSC) 2. Качественные методы анализа бизнес-процессов. 3. Количественные методы анализа бизнес-процессов. <u>Тестовые задания:</u>

	деятельности экономическ х субъектов.	1. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 2. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. 3. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
УК-10. Способность осуществлять поиск, критически	1. Четко описывает состав и структуру требуемых	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Подходы к совершенствованию бизнес-процессов. 2. ABC-, XYZ- анализ. Назначение, особенности и методика применения. 3. Основные показатели финансовой модели проекта. <u>Тестовые задания:</u>

анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач	данных и информации, грамотно реализует процессы их сбора, обработки и интерпретации	1. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: a) поведение потребителей, конкурентов, посредников b) персонал организации c) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: a) поведение конкурентов b) политические, экономические, социальные факторы c) организационная структура <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Уставный капитал публичного акционерного общества «Контакт» составляет 2 000 тыс. руб. По требованиям собственников контрольного пакета акций общества принято решение о расширении производственных мощностей фирмы при помощи реализации крупного инвестиционного проекта по строительству и запуску нового цеха. Для финансирования этого проекта менеджмент фирмы требует привлечения долгосрочного кредита банка. При этих условиях в прогнозируемом балансе будут отражены: I раздел «Внеоборотные активы» - 1 200 000 тыс. руб.; II раздел «Оборотные активы» - 800 000 тыс. руб.; IV раздел «Долгосрочные обязательства» - 1 049 920 тыс. руб.; V раздел «Краткосрочные обязательства» - 950 000 тыс. руб. Чьи еще требования должны быть обязательно учтены для принятия такого решения? Будет ли возможна его реализация? К каким последствиям для ПАО «Контакт» приведет выполнение требований собственников? Задача 2. На основании данных о продуктовом портфеле Воронежской кондитерской фабрики (ОАО «ВКФ»), определить: 1. Темпы роста рынка и относительную долю рынка ОАО «ВКФ». 2. Построить матрицу BCG. 3. Оцените фактическое состояние портфеля организации. 4. Сделайте выводы о стратегической привлекательности организации.
	2. Обосновывает сущность происходящего, выявляет закономерности, понимает	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Операционный рычаг в бизнес-анализе. 2. Анализ принятия краткосрочных решений в бизнес-анализе. 3. Анализ выпуска и продажи продукции. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам:

	природу вариабельнос ти	а) Внешним b) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... а) Внешние стейкхолдеры b) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... а) организаторы общего бизнеса b) акционеры этой компании c) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
	3. Формулирует признак классификаци и, выделяет соответствую щие ему группы однородных «объектов»,	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Анализ и управление производственным потенциалом организации: основные аналитические системы показателей и модели. 2. Призма результатов деятельности (PPS). 3. Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки. <u>Тестовые задания:</u> 1. Перечислите категории товаров на матрице BCG: а) дойные коровы b) звезды

	идентифицирует общие свойства элементов этих групп, оценивает полноту результатов классификации, показывает прикладное назначение классификационных групп	с) сухостой d) собаки 2. Укажите, какая матрица позволяет определить приоритет в инвестициях в хозяйственном портфеле организации: a) BCG b) Матрица Мак-Кинси c) Матрица Ансоффа d) SWOT-анализ 3. Признаком наличия у компании рыночного потенциала может служить: a) рыночная доля более 35% b) высокая ценовая эластичность спроса покупателей; c) полная загрузка производственных мощностей; d) низкая рентабельность активов. <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Задача 2.
	4. Грамотно, логично, аргументировано формирует собственные суждения и оценки. Отличает факты от мнений, интерпретации, оценок и т.д. в рассуждениях других участников деятельности	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Критерии отбора индикаторов, включаемых в системы показателей измерения эффективности бизнеса. 2. Карты стратегических задач. 3. Стратегические карты показателей для планирования и контроля результативности и стратегической эффективности организаций. <u>Тестовые задания:</u> 1. Выделите факторы микросреды организации: a) подсистемы организации b) потребители c) социально-экономические условия 2. Факторы макросреды организации прямого воздействия: a) поведение потребителей, конкурентов, посредников b) персонал организации c) региональное окружение 3. Факторы макросреды организации косвенного воздействия: a) поведение конкурентов b) политические, экономические, социальные факторы c) организационная структура

		<u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Изучить профиль конкурентных позиций фирмы ООО “Прогресс”, используя SNW-анализ. Результаты SNW-анализа оформить в таблице. Задача 2. В компании создана служба бизнес-анализа. В соответствии с законодательством она должна отражать в публичной нефинансовой отчетности свою бизнес-модель. Собственники компании требуют от бизнес-аналитика обосновать логику бизнеса компании при помощи построения ее бизнес-модели, раскрываемой в отчетности. Различные члены совета директоров предлагают учесть в качестве основных компонентов такой бизнес-модели: – производственные мощности, технологии и ресурсы, структуру управления, ассортимент продукции, систему сбыта; – капитал, активы и обязательства, систему распределения прибыли; – систему обязанностей, ответственности, полномочий и подотчетности руководителей и исполнительного персонала; – целевую клиентуру компании и мотивацию ее привлечения, предлагаемые ценности для внешних клиентов и систему их создания, финансовую модель бизнеса; – документирование прав собственности и хозяйственных операций, систему документооборота, информационные потоки, формирование учетных регистров и форм отчетности. Какие компоненты бизнес-модели компании из предлагаемых вариантов в наибольшей степени отражают ее сущность?
	5. Аргументированно и логично представляет свою точку зрения посредством и на основе системного описания	<u>Вопросы к экзамену:</u> 1. Показатели, характеризующие бизнес-модели. 2. Функциональный и процессный подходы к управлению организацией. 3. Понятие бизнес-процесс, компоненты бизнес-процесса. <u>Тестовые задания:</u> 1. Стейкхолдеров, которые имеют прямое отношение к проекту и принимают в нем участие, относят к стейкхолдерам: a) Внешним b) Внутренним 2. Поставщики, покупатели, посредники – это ... a) Внешние стейкхолдеры b) Внутренние стейкхолдеры 3. Стейкхолдеры компании это ... a) организаторы общего бизнеса b) акционеры этой компании c) любые заинтересованные лица, которые могут влиять на компанию, и от которых эта компания зависит <u>Практико-ориентированные задания:</u> Задача 1. Дан список событий и функций в области обучения в ВУЗе. Определите, что является процессом, а что функцией: наступление учебного года; проведение учебных занятий; проверка

		контрольных работ; выдача допуска на устранение задолженности; завершение учебных занятий; учёт посещаемости учащихся в журнале посещения; подача заявлений учащимися о досрочной сдаче зачёта, экзаменационной сессии; окончание учебного процесса. Задача 2. Компания GC производит несколько видов велосипедов и хранит запасы определенных велосипедных запчастей. Запчасть №9 1258 стоит для компании GC \$800 за единицу. Компания предполагает использовать 8000 единиц запчасти N9 1258 за год. Затраты, связанные с размещением заказа, рассчитаны на уровне \$150 за заказ, а затраты по хранению - на уровне \$2.75 за единицу в год. Поставщик запчасти N9 1258 предложил 2%-ную скидку от закупочной цены, если каждый заказ будет оформляться на 2000 и более запчастей. Требуется: (I) Рассчитайте оптимальный размер заказа [партии] запчасти №9 1258 без каких-либо скидок. (II) Укажите, должна ли компания GC принимать предложенную скидку.
--	--	---

Перечень вопросов к экзамену:

1. Свод знаний по бизнес-анализу - Business Analysis Body of Knowledge (BABoK): цель составления, основные концепции.
2. Особенности формирования информационной базы бизнес-анализа.
3. Метод бизнес-анализа и его характерные особенности.
4. Классификация и характеристика методов бизнес-анализа.
5. Интегрированная отчетность как источник информации о бизнес-модели организации, о выполнении требований стейкхолдеров в экономической, социальной и экологической сферах.
6. Профессиональный стандарт «Бизнес-аналитик».
7. Сущность, объекты, предмет бизнес-анализа и его задачи.
8. Бизнес-процесс как ключевой объект бизнес-анализа, его виды.
9. Отличия бизнес-анализа от традиционного анализа хозяйственной деятельности предприятий.
10. Характеристика этапов анализа стратегии, их назначение и инструментарий.
11. Типология бизнес-моделей.
12. Канва бизнес-модели как инструмент диагностики и планирования стратегии и инициатив.
13. Цепочка создания ценности.
14. Анализ процесса создания, сохранения/утраты стоимости.
15. Аналитическая оценка текущей эффективности и стратегической конкурентоспособности бизнес-модели.
16. Методы анализа рынка: PEST, анализ пяти сил Портера, KFS, SWOT, анализ емкости рынка по методу PAM-TAM-SAM-SOM.
17. Методы NEPTALYSIS и VMOST-анализ.
18. Стратегический SNV-анализ внутренней среды.
19. Матрица BCG и матрица GE.
20. Модель McKinsey 7S. Blue Ocean Strategy. Toyota A3 Report.
21. GAP-анализ.
22. Анализ корневых причин: диаграмма Исикавы, метод 5W.
23. Реестр рисков и стратегии работы с рисками.
24. Матрица NASA.
25. Метод CATWOE.
26. Экспертные методы и методы активизации творческого мышления. Six Thinking Hats.
27. Методический подход Agile.
28. Стейкхолдеры коммерческой компании и их классификации.
29. Требования различных групп стейкхолдеров и их виды.
30. Модели определения заинтересованных сторон организаций: О. Менделоу, Митчелла-Эгле-Вуда и Г. Саважа, модель Stakeholders CIRCLE.
31. Техники описания стейкхолдеров: список, карта, луковичная диаграмма, архетипы.

32. Стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами. Типология стратегий по Джонсону.

33. Матрица «поддержка — сила влияния». Матрица стейкхолдеров Э. Фримана. Модель Гарднера.

34. Матрица определения ответственности RACI.

35. Классификация требований стейкхолдеров, их документирование, систематизация, периодическая актуализация.

36. User Story и Use Case как схемы представления требований.

37. Модели приоритизации требований стейкхолдеров: подход RICE, метод Вигерса.

38. Модели приоритизации требований стейкхолдеров: модель Кано, метод MoSCoW.

39. Метод SATWOE как экспресс-анализ текущих бизнес-потребностей и оценки влияния потенциального решения на заинтересованные стороны.

40. Функции бизнес-аналитика.

41. Профессиональные компетенции и навыки, необходимые бизнес-аналитику.

42. Виды информации, используемой в бизнес-анализе.

43. Бизнес-модель компании как объект бизнес-анализа.

44. Содержание комплексной бизнес-модели компании и необходимость ее аналитического обоснования.

45. Соотношение бизнес-модели и стратегии компании. Бизнес-модель и обеспечение условий устойчивого развития.

46. Показатели, характеризующие бизнес-модели.

47. Функциональный и процессный подходы к управлению организацией.

48. Понятие бизнес-процесс, компоненты бизнес-процесса.

49. Классификация бизнес-процессов.

50. Моделирование и виды моделей бизнес-анализа

51. Методология и нотация функционального моделирования IDEF0

52. Нотация BPMN 2.0: ключевые элементы и описание.

53. Нотация EPC: ключевые элементы и описание

54. Интегрированная методология моделирования ARIS.

55. Интегрированная методология моделирования ARIS: методология, преимущества и недостатки.

56. Основные модели ARIS: организационная модель, функциональная модель, процессно-событийная модель.

57. Компоненты Power BI. Взаимосвязь Power BI с ролью бизнес-аналитика

58. Визуализация и интерпретация данных, наборы данных, отчеты, панели мониторинга

59. Сбалансированная система показателей (BSC)

60. Качественные методы анализа бизнес-процессов.

61. Количественные методы анализа бизнес-процессов.

62. Подходы к совершенствованию бизнес-процессов.

63. ABC-, XYZ- анализ. Назначение, особенности и методика применения.

64. Основные показатели финансовой модели проекта

65. Анализ состояния запасов. Модель экономически обоснованного размера заказа (ЕОQ-модель).
66. Анализ и прогнозирование точки безубыточности, порога рентабельности и запаса финансовой прочности.
67. Операционный рычаг в бизнес-анализе.
68. Анализ принятия краткосрочных решений в бизнес-анализе.
69. Анализ выпуска и продажи продукции.
70. Анализ и управление производственным потенциалом организации: основные аналитические системы показателей и модели.
71. Призма результатов деятельности (PPS).
72. Основные требования к системе ключевых показателей эффективности (KPI) и методика их разработки.
73. Критерии отбора индикаторов, включаемых в системы показателей измерения эффективности бизнеса.
74. Карты стратегических задач.
75. Стратегические карты показателей для планирования и контроля результативности и стратегической эффективности организаций.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные правовые акты:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (посл. ред.)
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (посл. ред.)
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (посл. ред.)
4. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (посл. ред.) «О бухгалтерском учете».

Основная литература:

5. Долганова, О. И., Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования : учебник / О. И. Долганова. — Москва : КноРус, 2025. — 323 с. — URL: <https://book.ru/book/943119> (дата обращения: 21.05.2026). — Текст : электронный.
6. Чернышева, Ю. Г. Бизнес-анализ : учебник / Ю.Г. Чернышева. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 648 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ЭБС ZNANIUM.com. — URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=453139> (дата обращения: 21.05.2026). — Текст : электронный.

Дополнительная литература

7. Бариленко, В.И. Основы бизнес-анализа: учебное пособие для студ., обуч. по напр. "Экономика" и "Менеджмент" (уровень магистратуры) / В.И. Бариленко [и др.]; Финуниверситет ; под ред. В.И. Бариленко. - Москва: Кнорус - 270 с. — (Магистратура). - Текст : непосредственный. - 2025. - ЭБС BOOK.ru. - <https://book.ru/book/943026> (дата обращения: 21.05.2026). — Текст : электронный.

8. Бариленко, В.И. Методология бизнес-анализа: учебное пособие для студ., обуч. по напр. "Экономика", "Экономика и управление" и "Менеджмент" / 50 В.И. Бариленко; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2022. - 217 с. — (Магистратура). - Текст: непосредственный. - ЭБС BOOK.ru. -URL: <https://book.ru/book/942996> (дата обращения: 21.05.2026). — Текст : электронный.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

	Название ресурсов	Адрес
1	Министерство финансов РФ	http://www.minfin.ru
2	Электронная библиотека Финансового университета	http://elib.fa.ru/
3	Электронно-библиотечная система Znanium	http://znanium.com/
4	Электронно-библиотечная система Юрайт	https://www.biblio-online.ru/
5	Научная электронная библиотека	http://elibrary.ru/
6	Справочная Правовая Система «КонсультантПлюс»	http://www.consultant.ru/

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися в электронной информационно-образовательной среде и сайте университета, с графиком консультаций преподавателей кафедры.

При подготовке к лекционным занятиям студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать РПД, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;
- на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных и электронных носителях, представленный лектором в электронной информационно-образовательной среде или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции.

В целях успешного овладения дисциплиной, получения соответствующих оценок на семинарских занятиях и на экзамене студенты должны вести регулярную самостоятельную работу по изучению теоретических вопросов, рассматриваемых на лекциях, и по получению навыков самостоятельного практического освоения материала.

Основным назначением семинарских занятий является контроль за ходом выполнения самостоятельной работы, рассмотрение наиболее сложных, спорных вопросов и проблемных практических ситуаций и тем дисциплины, а также получение навыков решения практических ситуаций и работы с нормативными правовыми актами. Материалы для проведения семинарских занятий содержат нормативные и методические материалы, а также обеспечивают разбор типовых практических задач и примеров, анализ которых позволяет студентам овладеть навыками и приемами их решения.

Кроме рекомендуемой к изучению литературы студенты должны в обязательном порядке регулярно (не реже 1-ого раза в месяц) просматривать основные периодические источники, рекомендуемые в списке дополнительной литературы. Кроме того, студенты должны отслеживать появление новых нормативных правовых актов, а также изменения действующих документов в сфере принятия и исполнения государственных решений и сообщать на семинарах об изменениях, появлении интересных, проблемных статей и других значимых событиях. Целесообразно, чтобы студенты знакомились с информацией, размещаемой в специализированных интернет-источниках.

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Astra Linux Special Edition

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс»
(<http://www.consultant.ru>).
2. Информационно-образовательный портал Финансового университета.
- <https://org.fa.ru>,
- <http://campus.fa.ru>

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Филиал университета располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Для реализации программы бакалавриата филиал располагает специальными помещениями, представляющие собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации. Филиал обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.